

TOTAL QUALITY MANAJEMEN SEBAGAI WUJUD PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN

Saipul Annur& Dian Safitri

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Fatah

Abstrak: Kepuasan merupakan satu kata yang cukup representatif ketika kita berbicara tentang mutu atau kualitas. Mutu adalah barang atau jasa yang memiliki nilai sangat bagus dan berharga. Secara fisik barang yang bermutu dicerminkan dengan kata-kata baik, indah, benar, istimewa, dan lain sebagainya. Dalam sebuah organisasi nonprofit biasanya mutu dapat dilihat dari pelayanan yang diberikan kepada pelanggan oleh seseorang atau sebuah organisasi sehingga pelanggan merasa puas, tanpa adanya keluhan atas pelayanan yang didapat dari organisasi tersebut. Para tokoh mengartikan mutu atau kualitas dengan berbagai arti sesuai dengan bidang mereka masing-masing, namun dari beberapa banyak pengertian tentang mutu tersebut tidak terlalu bias dari satu pengertian dengan pengertian lainnya. Secara keseluruhan kualitas tetap pada artinya secara umum yaitu sesuatu yang memiliki keistimewaan yang membuat orang tertarik dan kagum pada sebuah barang atau jasa. Karena itulah tidak ada pendapat yang paling benar tentang arti dari kualitas tersebut secara pasti melihat banyaknya dimensi yang digunakan para tokoh dalam mengartikan dan mendefinisikan mutu atau kualitas.

Kata Kunci: TQM, Peningkatan mutu, pendidikan

Abstract: Satisfaction is fairly representative of the word when we talk about the quality or qualities. Quality is goods or services that have a very good value and quality of the physical berharga. Secara reflected by the words good, beautiful, true, special, etc. in a nonprofit organization usually can be seen from the quality of service provided to customers by a person or an organization that pelanggan satisfied, without complaint for services obtained from the organization. The figures mean the quality or the quality of the various meanings according to their respective fields, but from some of the many notions of quality is not too biased from one sense to another sense. Overall quality remains at the general meaning is something that has features that make people interested and amazed at a good or service. That's why there is not the most correct opinion about the meaning of these qualities are definitely see the many dimensions used by tokoh in interpreting and defining the quality or qualities.

Keyword: TQM, quality improvement, education

Pendahuluan

Lahirnya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 (UU 20/2003) tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 (PP

19/2005) tentang Standar Nasional Pendidikan adalah amanat penyusunan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) pada setiap jenjang pendidikan dasar dan menengah, dengan mengacu kepada Standar Isi (SI) yang ditetapkan dengan Permen

Diknas No 22 tahun 2006 dan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) yang ditetapkan dengan Permen Diknas No 23 tahun 2006 serta berpedoman pada panduan penyusunan KTSP yang dibuat oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP).

Merespon amanat Undang-undang tersebut dan guna mencapai tujuan pendidikan nasional, lembaga perlu mengembangkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) serta meningkatkan layanan manajemen untuk mencapai peningkatan mutu dan kepuasan pelanggan. Melalui peningkatan manajemen sekolah sesuai dengan visi, misi, tujuan sekolah, karakteristik, potensi, dan kebutuhan peserta didik maka dapat terciptanya kualitas mutu pendidikan dan layanan yang akan memberikan kepuasan pada semua pihak.

Di era kontemporer pendidikan ditempuh dengan berbagai cara dan model pengelolaan agar pendidikan lebih bermutu. Salah satu model yang sedang dikembangkan adalah model pengelolaan pendidikan berbasis industri. Pengelolaan model ini mengandaikan adanya upaya pihak pengelola industri pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan manajemen perusahaan. Penerapan manajemen mutu dalam pendidikan ini lebih populer dengan istilah *Total Quality Education* (TQE). Dasar dari manajemen ini dikembangkan dari konsep *Total Quality Management* (TQM), yang pada mulanya

diterapkan pada dunia bisnis kemudian diterapkan pada dunia pendidikan. Secara filosofis, konsep ini menekankan pada pencarian secara konsisten terhadap perbaikan yang berkelanjutan untuk mencapai kebutuhan dan kepuasan pelanggan.

Strategi yang dikembangkan dalam penggunaan manajemen mutu terpadu dalam dunia pendidikan adalah, institusi pendidikan memposisikan dirinya sebagai institusi jasa atau dengan kata lain menjadi industri jasa. Yakni industri yang memberikan layanan (*service*) sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pelanggan (*customer*). Jasa atau pelayanan yang diinginkan oleh pelanggan tentu saja merupakan sesuatu yang bermutu dan memberikan kepuasan kepada mereka. Maka pada saat itulah, dibutuhkan suatu sistem manajemen yang mampu memberdayakan institusi pendidikan agar lebih bermutu.

Total Quality Management adalah sebuah kiat manajemen yang difokuskan pada perbaikan proses untuk kepuasan pelanggan. Kiat ini dipandang sebagai kunci keberhasilan dunia industri di Negara-negara maju seperti Jepang dan Amerika. Pada saat ini telah dilirik oleh dunia pendidikan untuk diadaptasi dengan tujuan untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Manajemen mutu terpadu berlandaskan pada kepuasan pelanggan sebagai sasaran utama. Pelanggan dapat dibedakan menjadi pelanggan dalam (*internal customer*) dan pelanggan luar

(*external customer*). Dalam dunia pendidikan yang termasuk pelanggan dalam adalah pengelola institusi pendidikan itu sendiri, misalnya manajer, guru, staff, dan penyelenggara institusi. Sedangkan yang termasuk pelanggan luar adalah masyarakat, pemerintah dan dunia industri. Jadi, suatu institusi pendidikan disebut bermutu apabila antara pelanggan internal dan eksternal telah terjalin kepuasan atas jasa yang diberikan. (Edward Sallis: 2010: 6)

Untuk mencapai hal tersebut di atas maka diperlukan pemahaman konsep TQM dalam pendidikan, dimana TQM atau MMT merupakan suatu filosofi peningkatan kualitas secara berkelanjutan dan dapat dijadikan alat praktis oleh lembaga pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan sekarang dan masa mendatang dalam bidang pendidikan. Selain konsep juga diperlukan elemen pendukung untuk mencapai peningkatan kualitas pendidikan secara berkelanjutan diantaranya: (1) kepemimpinan, (2) pendidikan dan pelatihan, (3) struktur pendukung, (4) komunikasi, (5) penghargaan, dan (6) pengukuran.

Konsep TQM dalam Pendidikan

Dari pemikiran Whitely (dalam Goetsch dan Davis, 1994) tentang karakteristik pendidikan yang sukses membentuk fokus pada pelanggan, maka pendidikan dapat dikatakan fokus kepada pelanggan

apabila memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Visi, komitmen dan suasana
Manajemen menunjukkan baik dengan kata-kata maupun dalam tindakan bahwa pelanggan itu penting bagi organisasi. Organisasi memiliki komitmen besar terhadap kepuasan pelanggan, dan kebutuhan pelanggan lebih diutamakan daripada kebutuhan internal organisasi. Salah satu cara untuk menunjukkan komitmen ini adalah menjadikan fokus pada pelanggan sebagai faktor utama dalam pertimbangan kenaikan pangkat (promosi) dan kompensasi.

- b. Penjajaran dengan pelanggan

- c. Kemauan untuk mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan pelanggan

Usaha yang bersifat *customer driven* selalu berusaha untuk mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan para pelanggannya. Hal ini tercermin dalam hal:

- 1) Keluhan pelanggan dipantau dan dianalisis,
- 2) Selalu mengupayakan adanya umpan balik dari pelanggan,
- 3) Perguruan tinggi berusaha mengidentifikasi dan menghilangkan proses, prosedur, dan sistem internal yang tidak menciptakan nilai bagi para pelanggan.

- d. Memanfaatkan informasi dari pelanggan

Usaha yang bersifat *customer driven* tidak hanya mengumpulkan umpan balik dari pelanggan, tetapi

juga menggunakan dan menyampaikannya kepada semua pihak yang membutuhkannya dalam rangka melakukan perbaikan. Pemanfaatan informasi pelanggan ini tercermin dalam hal:

- 1) Semua pengelola dalam perguruan tinggi memahami bagaimana pelanggan menentukan kualitas,
- 2) Pengelola pada semua level diberi kesempatan untuk bertemu dengan pelanggan,
- 3) Pengelola mengetahui siapa yang menjadi "pelanggan sesungguhnya,
- 4) Usaha memberikan informasi yang membantu terciptanya harapan yang realistis kepada para pelanggan. Prinsip dasarnya adalah "Janjikan apa yang bisa diberikan, tetapi berikan lebih dari yang dijanjikan".
- 5) Pengelola dan pimpinan usaha memahami kebutuhan dan harapan pelanggan.

e. Mendekati para pelanggan

Dalam pendekatan TQM, tidaklah cukup bila suatu usaha hanya pasif menunggu umpan balik yang disampaikan oleh para pelanggannya. Pasar global yang kompetitif menuntut pendekatan yang lebih aktif. Mendekati pelanggan berarti melakukan hal-hal berikut:

- 1) Memudahkan para pelanggan untuk menjalankan aktifitas,
- 2) Berusaha untuk mengatasi semua keluhan pelanggan,

- 3) Memudahkan para pelanggan dalam menyampaikan keluhannya, misalnya lewat surat, telepon, atau datang langsung.

f. Kemampuan, kesanggupan, dan pemberdayaan pengelola

Para pengelola usaha diperlakukan sebagai profesional yang memiliki kemampuan, dan diberdayakan untuk menggunakan pertimbangannya sendiri dalam melakukan hal-hal yang dianggap perlu dalam rangka memuaskan kebutuhan pelanggan. Hal ini berarti setiap fungsionaris, dosen, tenaga administrasi, tenaga teknisi/laboran memahami betul-betul jasa pendidikan yang mereka tawarkan dan kebutuhan pelanggan yang berkaitan dengan jasa tersebut. Ini juga berarti pengelola perguruan tinggi diberi sumber daya dan dukungan yang diperlukan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.

g. Penyempurnaan produk dan proses secara terus menerus

Usaha yang bersifat *customer driven* melakukan setiap tindakan yang diperlukan untuk secara terus menerus memperbaiki produk pendidikan dan proses pendidikan yang menghasilkan produk pendidikan tersebut. Pendekatan ini diwujudkan dalam hal:

- 1) Kelompok fungsional internal bekerja sama untuk mencapai sasaran bersama,
- 2) Praktik-praktik pengelolaan perguruan tinggi terbaik

dipelajari dan dilaksanakan melalui *benchmarking* (patok duga),

- 3) Waktu siklus dan pengembangan secara terus menerus dikurangi,
- 4) Setiap masalah diatasi dengan segera,
- 5) Investasi dalam pengembangan ide-ide inovatif dilakukan.

Menurut Tjiptono & Diana (2004) ketujuh karakteristik tersebut dapat digunakan sebagai pedoman dalam membentuk fokus pada pelanggan. Pada tahap awal setiap perguruan tinggi perlu melakukan analisis diri. Dalam analisis ini akan dapat ditentukan karakteristik mana yang sudah dan belum ada dalam organisasi. Usaha perlu mewujudkan karakteristik yang belum ada tersebut sehingga fokus pada pelanggan dapat terbentuk.

Mendefinisikan mutu/kualitas memerlukan pandangan yang komprehensif. Menurut Fandy dan Anastasya (2003: 3) ada beberapa elemen bahwa sesuatu dikatakan berkualitas, yakni;

- a. Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
- b. Kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan.
- c. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah (apa yang dianggap berkualitas saat ini mungkin dianggap kurang berkualitas pada saat yang lain).
- d. Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan

lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

Total Quality Management (TQM) dapat didefinisikan dari tiga kata yang dimilikinya yaitu: *Total* (keseluruhan), *Quality* (kualitas, derajat/tingkat keunggulan barang atau jasa), *Management* (tindakan, seni, cara menghandle, pengendalian, pengarahan). Dari ketiga kata yang dimilikinya, definisi TQM menurut Zulian Yamit (2001: 181) adalah: “Sistem manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dengan kegiatan yang diupayakan benar sekali (*right first time*), melalui perbaikan berkesinambungan (*continous improvement*) dan memotivasi karyawan”.

TQM atau MMT merupakan suatu filosofi peningkatan kualitas secara berkelanjutan dan dapat dijadikan alat praktis oleh lembaga pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan sekarang dan masa mendatang dalam bidang pendidikan (Sallis, 1993: 34). Artinya, kualitas pendidikan difokuskan pada kepuasan pelanggan (internal dan eksternal). TQM juga merupakan aktivitas untuk melakukan segala sesuatu secara benar pada setiap saat. Hal ini didasarkan pada realita bahwa aktivitas tersebut lebih baik daripada memperbaiki kesalahan. Oleh karena itu, sangatlah tepat apabila tujuan utama TQM dalam pendidikan adalah peningkatan kualitas pendidikan secara terus-

menerus. Konsep TQM dalam pendidikan dapat diimplementasikan atau dilaksanakan dengan menggunakan model yang diadopsi dari Tenner & Detoro (1992: 32).

Tujuan dan manfaat Total Quality Manajemen

Tujuan utama TQM dalam pendidikan adalah meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan, terus-menerus, dan terpadu, serta mereorientasi sistem manajemen, perilaku staf, focus organisasi dan proses-proses pengadaan pelayanan sehingga lembaga penyedia pelayanan bisa memproduksi lebih baik, pelayanan efektif yang memenuhi kebutuhan, keinginan dan keperluan pelanggan. Dimana tujuan TQM ini dapat diwujudkan pada :

- a. Peningkatan hasil Ujian Nasional setiap tahunnya sesuai Standar Nasional pendidikan.
- b. Meningkatkan Kualitas guru untuk menjadi guru yang Profesional melewati kegiatan: Whorkshop, IHT, MGMP, Diklat dan lainnya.
- c. Menyusun Program tambahan seperti Bimbingan belajar, Remidi dan Pengayaan.
- d. Melaksanakan Monitoring, Evaluasi dan supervisi secara terus menerus.

Manfaat utama penerapan TQM pada sektor publik adalah perbaikan pelayanan, pengurangan biaya dan kepuasan pelanggan. Perbaikan progresif dalam sistem manajemen dan kualitas

pelayanan menghasilkan peningkatan kepuasan pelanggan. Sebagai tambahan, manfaat lain yang bisa dilihat adalah peningkatan keahlian, semangat dan rasa percaya diri di kalangan staf pelayanan publik, perbaikan hubungan antara pemerintah dan masyarakatnya, peningkatan akuntabilitas dan transparansi pemerintah serta peningkatan produktifitas dan efisiensi pelayanan publik.

Prinsip Total Quality Manajemen

Untuk mencapai tujuan di atas dapat terwujud jika menggunakan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. Pemfokusan pada pengguna atau pelanggan yaitu siswa difokuskan untuk peningkatan akademik agar mendapat hasil Nilai Ujian Nasional memenuhi Standar Nasional.
- b. Peningkatan kualitas pada proses yaitu mengadakan Pemetaan serta pengembangan kurikulum, peningkatan sarana prasarana belajar, mengembangkan metode, media yang digunakan dalam proses pembelajaran serta meningkatkan kinerja guru.
- c. Melibatkan semua komponen pendidikan yaitu berupa meningkatkan peran Komite Sekolah dalam program kebijakan sekolah serta keterlibatan orang tua siswa dalam pengawasan siswa di rumah.

Komponen dalam TQM memiliki sepuluh unsur utama (Goetsch dan

Davis: 1994) yang masing-masing dijelaskan sebagai berikut:

a. Fokus pada pelanggan

Dalam TQM, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal merupakan *driver*. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas manusia, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa.

b. Obsesi terhadap Kualitas

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, penentu akhir kualitas pelanggan internal dan eksternal. Dengan kualitas yang ditetapkan tersebut, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan tersebut. Hal ini berarti bahwa semua sivitas akademik pada setiap level berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif "bagaimana kita dapat melakukannya dengan lebih baik?" Bila suatu organisasi terobsesi dengan kualitas, maka berlaku prinsip '*good enough is never good enough*'.

c. Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan TQM, terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian data

diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga (*benchmark*), memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.

d. Komitmen Jangka Panjang

TQM merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu dibutuhkan budaya rumah sakit yang baru pula. Oleh karena itu komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.

e. Kerja Sama Tim (*Teamwork*)

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional seringkali diciptakan persaingan antar departemen yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingnya terdongkrak. Akan tetapi persaingan internal tersebut cenderung hanya menggunakan dan menghabiskan energi yang seharusnya dipusatkan pada upaya perbaikan kualitas yang pada gilirannya untuk meningkatkan daya saing eksternal.

f. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Setiap produk dan/ atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem/ lingkungan. Oleh karena itu sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat meningkat

g. Pendidikan dan Pelatihan

Dewasa ini masih terdapat perusahaan yang menutup mata

terhadap pentingnya pendidikan dan latihan. Mereka beranggapan bahwa perusahaan bukanlah sekolah, yang diperlukan adalah tenaga terampil yang siap pakai. Jadi perusahaan-perusahaan seperti itu hanya akan memberikan pelatihan sekadarnya kepada para karyawannya. Kondisi seperti itu menyebabkan perusahaan yang bersangkutan tidak berkembang dan sulit bersaing dengan perusahaan lainnya, apalagi dalam era persaingan global. Sedangkan dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dalam hal ini berlaku prinsip bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan belajar setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

h. Kebebasan yang Terkendali

Dalam TQM keterlibatan dan pemberdayaan sivitas akademik dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan 'rasa memiliki' dan tanggung jawab sivitas akademik terhadap keputusan yang telah dibuat. Selain itu unsur ini juga dapat memperkaya wawasan dan pandangan dalam suatu keputusan

yang diambil, karena pihak yang terlibat lebih banyak.

Meskipun demikian, kebebasan yang timbul karena keterlibatan dan pemberdayaan tersebut merupakan hasil dari pengendalian yang terencana dan terlaksana dengan baik. Pengendalian itu sendiri dilakukan terhadap metode-metode pelaksanaan setiap proses tertentu. Dalam hal ini sivitas akademik yang melakukan standarisasi proses dan mereka pula yang berusaha mencari cara untuk meyakinkan setiap orang agar bersedia mengikuti prosedur standar tersebut.

i. Kesatuan Tujuan

Supaya TQM dapat diterapkan dengan baik maka perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Akan tetapi kesatuan tujuan ini tidak berarti bahwa harus selalu ada persetujuan/kesepakatan antara pihak manajemen dan sivitas akademik mengenai upah dan kondisi kerja.

j. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Keterlibatan dan pemberdayaan sivitas akademik merupakan hal yang penting dalam penerapan TQM. Usaha untuk melibatkan karyawan membawa 2 manfaat utama. Pertama, hal ini akan meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang lebih baik, atau perbaikan yang lebih efektif karena

juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja. Kedua, keterlibatan karyawan juga meningkatkan 'rasa memiliki' dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakannya

Elemen Pendukung Total Quality Manajemen

- a. Kepemimpinan, Seorang Kepala Sekolah sebagai manajer harus mampu memimpin anak buahnya untuk mencapai tujuan lembaga tersebut. Ketika TQM digunakan sebagai kunci proses manajemen, peranan manajer adalah sebagai penasehat, pembimbing dan pemimpin tidak boleh terabaikan.
- b. Pendidikan dan Pelatihan, Elemen pendidikan dan pelatihan bagi semua sumber daya manusia yang ada seharusnya dapat menyediakan informasi yang dibutuhkan oleh mereka sesuai dengan peningkatan kualitas pendidikan. Misalnya, Whorkshop, IHT, MGMP, Diklat dan lain-lain untuk peningkatan kinerja guru,
- c. Struktur pendukung, Struktur pendukung bisa berasal dari internal yaitu seluruh truktur dan komponen yang ada di sekolah dan eksternal sekolah, yaitu komite dan orang tua siswa serta pemerintah daerah dan *stakeholder* lainnya.
- d. Komunikasi, Komunikasi menjadi bagian yang tak terpisahkan dalam mengimplementasikan program

kualitas. Semua pegawai harus menerima informasi yang jelas agar mereka sungguh-sungguh melaksanakan program peningkatan kualitas.

- e. Penghargaan, Penghargaan atau *reward* perlu diberikan kepada tim maupun individu yang sukses dalam mengaplikasikan proses peningkatan prestasi Akademik maupun non Akademik, Hal ini dapat memberikan Motivasi mereka untuk lebih terdorong lagi dalam mencapai kesuksesan,
- f. Pengukuran, Keberhasilan program perlu diukur. Ukuran yang digunakan tidak lain adalah kepuasan pelanggan di luar maupun di dalam Sekolah. Data-datanya perlu dikumpulkan secara sistematis. Data yang terkumpul perlu diolah untuk melihat kepuasan mereka sekaligus untuk menemukan berbagai persoalan yang timbul sekaligus sebagai dasar untuk perbaikan terus-menerus melalui program TQM. Hal ini dapat diukur melalui :
 1. Bertambahnya minat siswa masuk sekolah tersebut
 2. Banyaknya Prestasi yang telah diraih oleh sekolah
 3. Banyak siswa diterima di perguruan tinggi favorit dalam dan luar negeri.

Karakteristik Barang atau Jasa Bermutu

Untuk mengetahui suatu mutu perlu ditelaah karakteristik suatu barang atau produk yang

ditawarkan. Produk harus jelas dan sesuai dengan keinginan pelanggan. Jika suatu produk telah dinilai bagus, maka pelanggan akan menanyakan proses pembentukannya. Produk yang bermutu tentu tidak lepas dari proses yang tertata dan terkontrol dengan baik, dan proses yang bermutu memerlukan input yang baik dan lengkap.

Ada tiga kriteria pokok dalam menilai kualitas jasa, yaitu *outcome-related*, *process related*, dan *image related criteria*. Dari tiga kriteria tersebut dijabarkan menjadi enam unsur karakteristik jasa yang bermutu yaitu:

- a. *Professionalism and skills*; menjadi kriteria utama suatu jasa bermutu. Para pelanggan percaya bahwa SDM penyedia jasa memiliki syarat profesionalisme dan keahlian yang mumpuni sekaligus dapat menghasilkan produk yang bermutu.
- b. *Attitude and behavior*; sikap dan perilaku yang ditunjukkan personil penyedia jasa dalam melayani atau melaksanakan proses sangat empatik dan siap membantu pelanggan.
- c. *Accessibility and flexibility*; proses dirancang secara fleksibel untuk memberikan kemudahan kepada pelanggan dalam melakukan akses.
- d. *Reliability and trustworthiness*; reputasi baik dan selalu menjaga kepercayaan pelanggan membuat para pelanggan percaya dan yakin dengan apa yang

diberikan penyedia jasa adalah suatu pelayanan yang bermutu.

- e. *Recovery*; saat terjadi kesalahan atau kekeliruan, pelanggan tidak terlalu cemas dan khawatir karena mereka percaya penyedia jasa dapat membantu memecahkan masalahnya.
- f. *Reputation and credibility*; image yang dibuat penyedia jasa adalah menjaga reputasi dan kepercayaan pelanggan.

Karakteristik mutu dalam bidang jasa berbeda dengan produk karena cenderung lebih sulit disebabkan oleh subjektivitas para pelanggan (pengguna) jasa. Perbedaan antara mutu produk (barang) dan mutu jasa adalah:

- a. Metode: Mutu jasa ditentukan oleh pelanggan dan pemberi jasa, karena jasa diberikan secara langsung dari orang ke orang. Produk tidak mempunyai karakteristik kedekatan pelanggan dengan produsen, tidak terdapat nilai konsistensi atau terjebak dalam persamaan jenis yang absolut dalam pemberian jasa
- b. Waktu: Jasa harus diberikan tepat waktu dan jasa digunakan atau dikonsumsi tepat pada saat jasa diberikan, maka kontrol mutu selalu datang kemudian. Untuk menilai pelanggan terpuaskan apa tidak dilakukan dengan memanfaatkan interaksi personal yang akrab dalam pemberian jasa sehingga pemberi jasa akan mendapatkan umpan balik dan evaluasi.

- c. Pada jasa tidak bisa ditambah atau diperbaiki, sehingga standar jasa adalah baik sejak awal. Standar ini memang sulit tercapai, tapi harus selalu menjadi tujuan utama.
 - d. Jasa lebih cenderung mirip proses dari pada produk. Cara jasa sampai ke tempat tujuan lebih penting dari pada apa jasanya.
 - e. Staf senior pada jasa biasanya jauh dari pelanggan. Kebanyakan pelanggan tidak pernah memiliki akses kepada manajer senior (kepala sekolah). Mutu merupakan pandangan awal yang mewarnai pandangan pelanggan terhadap keseluruhan organisasi, dan kemudian organisasi harus menemukan cara untuk memotivasi pekerja garis depan agar selalu menyampaikan hal terbaik kepada pelanggan.
 - f. Keberhasilan produktifitas dalam jasa sulit diukur. Satu-satunya indikator prestasi yang penting dalam jasa adalah kepuasan pelanggan. Indikator lunak (*Soft*) seperti kepedulian, kesopanan, perhatian, keramahan, dan suka membantu merupakan hal terpenting dalam pikiran pelanggan. Indikator ini tidak bisa diraba, sehingga mempersulit jasa dalam melakukan evaluasi. Pelanggan akan menilai mutu dengan cara membandingkan apa yang mereka harapkan dengan apa yang mereka terima.
- Karakteristik di atas merupakan beberapa ciri ketika seseorang ingin menilai apakah barang

atau produk itu bermutu atau tidak. Penulis melihat bahwa karakteristik di atas merupakan bagaimana melihat kualitas dalam sebuah organisasi atau industri jasa, karena lebih menekankan pada pelayanan yang diberikan kepada pelanggan demi memuaskan para pelanggan.

Kepala Sekolah dalam Membangun Wawasan Mutu

Sebagai sebuah sistem yang kompleks sekolah terdiri dari sejumlah komponen yang saling terkait dan terikat, diantaranya : kepala sekolah, guru, kurikulum, siswa, bahan ajar, fasilitas, uang, orangtua dan lingkungan. Komponen kepala sekolah merupakan komponen terpenting karena kepala sekolah merupakan salah satu *input* sekolah yang memiliki tugas dan fungsi paling berpengaruh terhadap proses berlangsungnya sekolah. Kepala sekolah merupakan sumber daya manusia jenis manajer (SDM-M) yang memiliki tugas dan fungsi mengkoordinasikan dan menserasikan sumberdaya manusia jenis pelaksana (SDM-P) melalui sejumlah input manajemen agar SDM-P menggunakan jasanya untuk bercampur tangan dengan sumberdaya selebihnya (SD-slhb), sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan baik untuk dapat menghasilkan *output* yang diharapkan.

Menurut Entis Sutisna (2009: 2) kompetensi yang wajib dimiliki seorang kepala sekolah agar dapat menjalankan tugas dan fungsinya

secara optimal untuk meningkatkan mutu sekolah adalah sebagai berikut : kepala sekolah harus memiliki wawasan ke depan (visi) dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar cara yang akan ditempuh (strategi), memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menserasikan seluruh sumberdaya terbatas yang ada untuk memenuhi kebutuhan sekolah yang umumnya tidak terbatas, memiliki kemampuan pengambilan keputusan dengan terampil, memiliki kemampuan memobilisasi sumberdaya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah bawahannya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan sekolahnya. Disamping itu kemampuan untuk membangun partisipasi dari kelompok-kelompok kepentingan sekolah (guru, siswa, orangtua siswa, ahli, dsb.) sehingga setiap keputusan yang diambil merupakan keputusan partisipatif.

Untuk membangun sekolah yang bermutu kepala sekolah perlu membangun kepemimpinan yang kuat (2009: 4), perhatian yang jelas pada hasil belajar, penghargaan murid yang tinggi, lingkungan yang baik serta pengawasan tingkat prestasi. Semua ini akan terwujud apabila seluruh unsur yang terlibat dalam proses pendidikan di sekolah berjalan optimal sesuai dengan fungsi dan tugasnya. Interaksi antara perilaku guru dan perilaku kepala sekolah akan menentukan iklim sekolah yang bagaimana yang akan terwujud, iklim sekolah yang bermutu dan kondusif

bagi kegiatan pendidikan akan menghasilkan interaksi edukatif yang efektif, meningkatkan motivasi kerja guru dan staf yang pada akhirnya meningkatkan kinerja guru dan staf, sehingga upaya pencapaian tujuan pendidikan sekolah akan berjalan dengan baik, dan keadaan sebaliknya akan terjadi jika iklim sekolah tidak kondusif.

Kesimpulan

Mutu atau kualitas merupakan standar yang harus dipenuhi oleh organisasi atau industri produk dan jasa untuk memenuhi persyaratan dan apa yang menjadi kebutuhan dan harapan pelanggan untuk memuaskannya. Mutu tentu selalu memiliki sifat-sifat istimewa seperti baik, benar, dan indah. Ada beberapa pengertian mutu yang diutarakan oleh para ahli seperti *fitness for use*, *conformance to requirements*, dan *full customer satisfaction*, dan masih banyak lagi pengertian yang sebenarnya diberikan oleh para ahli mengenai mutu. Pada dasarnya mutu belum memiliki definisi yang tetap, karena melihat dari salah satu tujuannya adalah memenuhi harapan dan keinginan pelanggan yang tentunya setiap individu pelanggan memiliki harapan dan keinginan yang berbeda-beda dan terus berubah.

Untuk mengetahui apakah suatu produk itu bermutu atau tidak, ada beberapa dimensi yang perlu diperhatikan untuk memudahkan dalam melihat dimensi mutu suatu industri produk maupun jasa. Dapat

terwujudnya Total Quality Manajement (TQM) dalam unsur kepuasan pelanggan adalah terletak pada bagaimana upaya peningkatan mutu serta layanan dalam pengelolaan manajemen di sekolah dan itu tidak akan berhasil dilakukan secara instan, tetapi perlu proses serta kerja sama seluruh komponen yang ada. Artinya perubahan inovatif yang diharapkan tidak dapat terwujud secara langsung, karena diperlukan upaya yang berkesinambungan agar dapat mewujudkan produktivitas yang tinggi serta hasil yang maksimal.

Untuk mewujudkan kondisi ideal dimana TQM dapat efektif, diperlukan kebersamaan dan kerjasama seluruh komponen penyelenggara suatu organisasi/ Pendidikan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Dengan demikian produktivitas yang diharapkan sangat tergantung bagaimana setiap komponen pendidikan memaknai dan mengaplikasikan TQM.

Daftar Pustaka

- Salis, Edward. 1993. *Total Quality Management in Education*. Kogan Page. London
- Supriyanto, Achmad. 1999. *Total Quality Management (TQM) di Bidang Pendidikan*. Malang: FIP IKIP Malang.
- Hardjosoedarmo, Soewarso. 2002 *Total Quality Management*. Yogyakarta.
- Fandy Tjiptono & Anastasia Diana. 2003. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Yamit, Zulian. 2001. *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*. Yogyakarta: CV Adipura, 2001.
- Said, Muhammad. 1989. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Ahmadi. 1997. *Sosiologi Pendidikan*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Ndraha, Taliziduhu Ndraha. 1999. *Pengantar Teori Pengembangan SDM*. Jakarta: Rineka Cipta.
- <http://enewsletterdisdik.wordpress.com>, di akses tanggal 24 Januari 2011.

